



Naciones Unidas

Informe de la Junta de Auditores

**correspondiente al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2017**

**Volumen V
Plan maestro de mejoras de infraestructura**

Asamblea General

Documentos Oficiales

Septuagésimo tercer período de sesiones

Suplemento núm. 5



Informe de la Junta de Auditores

**correspondiente al ejercicio terminado
el 31 de diciembre de 2017**

**Volumen V
Plan maestro de mejoras de infraestructura**



Naciones Unidas • Nueva York, 2018

Nota

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras y cifras. La mención de una de tales firmas indica que se hace referencia a un documento de las Naciones Unidas.

Índice

	<i>Página</i>
Carta de envío	4
Plan maestro de mejoras de infraestructura: datos clave	5
Resumen.	6
A. Antecedentes	9
B. Situación financiera del proyecto	10
C. Calendario y alcance del proyecto.	15
D. Gestión del recinto	15
E. Maximización de los beneficios del recinto renovado	19
F. Instalaciones recreativas	21
G. Agradecimientos	23
Anexos	
I. Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016	24
II. Situación financiera del proyecto	31

Carta de envío

Carta de fecha 24 de julio de 2018 dirigida al Presidente de la Asamblea General por el Presidente de la Junta de Auditores

Tengo el honor de transmitirle el informe de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017.

(Firmado) Rajiv **Mehrishi**
Contralor y Auditor General de la India
Presidente de la Junta de Auditores

Plan maestro de mejoras de infraestructura: datos clave

2.309,3 millones de dólares

Costo final previsto del plan maestro de mejoras de infraestructura (excluida la renovación de los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el Anexo Sur)

Alcance

Edificio de la Secretaría

Se terminó en septiembre de 2015

Edificio de la Asamblea General

Se terminó en octubre de 2015

Edificio de conferencias

Se terminó en marzo de 2013

Edificios de la Biblioteca y el Anexo Sur

Fueron excluidos del alcance de las obras del plan maestro de mejoras de infraestructura en marzo de 2015

Demolición del edificio provisional del jardín norte

Se terminó en febrero de 2017

Trabajos de paisajismo en el jardín norte

Se terminaron en septiembre de 2017

Obras relacionadas con la seguridad en la calle 42

Se terminaron en febrero de 2017

Obras relacionadas con la seguridad en la calle 48

Se terminaron en septiembre de 2017

Resumen

Antecedentes

1. El plan maestro de mejoras de infraestructura es un proyecto complejo de alto costo destinado a modernizar los edificios de la Sede de las Naciones Unidas y a aumentar su eficiencia operativa sin comprometer las operaciones cotidianas. La Asamblea General aprobó el proyecto en 2002 (véase la resolución [57/292](#)) con un presupuesto inicial de 1.877 millones de dólares y una fecha de entrega prevista de noviembre de 2013. De acuerdo con la información proporcionada por la Administración, las obras en los principales edificios concluyeron en octubre de 2015.
2. Una vez que las obras en los principales edificios estaban prácticamente terminadas, en septiembre de 2014, el personal de las Naciones Unidas volvió a ocuparlos y la responsabilidad respecto del funcionamiento y el mantenimiento del recinto se transfirió a la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo del Departamento de Gestión. Los trabajos de construcción relacionados con las actividades del proyecto restantes se finalizaron en septiembre de 2017. El cierre administrativo definitivo del proyecto y de los contratos conexos estaba previsto para el 31 de diciembre de 2017, pero, dado que en la actualidad hay litigios en curso, la Administración decidió retrasar el cierre de la cuenta del plan maestro de mejoras de infraestructura hasta que estos concluyeran.
3. Uno de los principales beneficios que se esperaba obtener de la inversión era un entorno de trabajo más moderno, seguro y accesible que utilizara la energía más eficientemente.

Alcance del informe

4. En su resolución [57/292](#), la Asamblea General solicitó a la Junta de Auditores que presentara un informe anual sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura. Este es el 15º informe anual de la Junta al respecto y en él se evalúa el estado del proyecto al 31 de marzo de 2018. El informe se centra en los aspectos siguientes:
 - a) La situación financiera del proyecto (véase la secc. B);
 - b) El calendario y el alcance del proyecto (véase la secc. C);
 - c) La gestión del recinto (véase la secc. D);
 - d) La maximización de los beneficios del recinto renovado (véase la secc. E);
 - e) Las instalaciones recreativas (véase la secc. F).
5. La auditoría se llevó a cabo entre el 19 de marzo y el 13 de abril de 2018. El presente informe se ha preparado sobre la base de la información disponible cuando se hizo la auditoría.

Constataciones principales

Situación financiera del proyecto

6. **El contratista principal ha presentado dos notificaciones de arbitraje contra las Naciones Unidas en que solicita una indemnización en caso de que se le exija saldar reclamaciones sustanciales de sus subcontratistas.** Si las reclamaciones contra las Naciones Unidas prosperaran, su satisfacción aumentaría el costo final del proyecto. La Administración ha contratado a un abogado externo para que defienda sus intereses en la controversia entre los contratistas. Los dos casos se encuentran en la etapa inicial del arbitraje. La Administración también informó a la Junta de que el cierre del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura está directamente relacionado con la conclusión de los casos de arbitraje.

7. La Junta observó que los costos efectivos del proyecto de reconfiguración y reacondicionamiento del edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld eran de 2,8 millones de dólares, frente a los 4 millones de dólares del presupuesto inicial del proyecto. La Junta señaló también que no se había realizado ningún gasto relacionado con la seguridad y la señalización, la aceleración o agilización y ni con los imprevistos del proyecto, conceptos para los que el presupuesto aprobado era de 40.000 dólares, 150.000 dólares y 363.636 dólares, respectivamente. Del mismo modo, en las obras relacionadas con las aulas ubicadas en el tercer sótano del edificio del jardín norte tampoco se realizaron gastos de aceleración o agilización ni de imprevistos, para los que el presupuesto aprobado era de 75.000 dólares y 409.494 dólares, respectivamente.

Gestión del recinto

8. En octubre de 2017 se puso en marcha un módulo de mantenimiento preventivo de Umoja para todo el equipo mecánico, eléctrico y de fontanería instalado en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura, así como para ciertos sistemas heredados. La Junta observó que el informe sobre las tareas de mantenimiento realizadas en febrero y marzo de 2018 se tuvo que crear a partir de datos sin elaborar, por lo que su preparación había requerido mucho tiempo. **La Junta también observó que al diseño del módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones le faltaba la capacidad de compilar los datos y sumarios mensuales necesarios relativos a las tareas de mantenimiento. Esta limitación afectaría la capacidad de la Administración para adoptar medidas preventivas fundamentadas.**

9. Durante la verificación física llevada a cabo en 2017, de los 1.555 activos verificados, la Administración no pudo localizar 266 (el 17,11%), cuyo valor de adquisición era de 4,68 millones de dólares. **La Administración informó de que, a marzo de 2018, todavía faltaban por localizar 99 activos, y de que otros 25 estaban siendo dados de baja en libros.**

10. No se ha concluido el registro de obsequios que la Asamblea General solicitó en su resolución [63/270](#). La Junta observó también que no se estaba realizando la verificación física anual de las obras de arte y los obsequios.

Instalaciones recreativas

11. El Comité Olímpico Internacional proporcionó contribuciones financieras como donación destinada a la construcción de instalaciones recreativas en la Sede de las Naciones Unidas. **La Administración presupuestó solo los costos de limpieza y no previó en el presupuesto los gastos de mantenimiento ni arreglos de financiación para el mantenimiento de las instalaciones recreativas después de siete años. Por lo tanto, no se trata de instalaciones sin costo adicional, y, conforme al párrafo 3.12 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas y a la regla 103.4 b) de la Reglamentación Financiera Detallada, la aceptación de donaciones que implican obligaciones financieras debía contar con la aprobación previa de la Asamblea General.**

Conclusión general

12. El plan maestro de mejoras de infraestructura se encuentra en su fase final después de casi 16 años y una inversión de 2.309,3 millones de dólares. Los efectos de acontecimientos imprevistos y el historial de estimaciones inexactas de los gastos han contribuido a que haya habido sobrecostos y demoras importantes durante la vida del proyecto. Se han concluido todas las actividades de adquisición y obras de construcción, y las obras residuales de infraestructura y actividades terminaron definitivamente en septiembre de 2017. Sin embargo, la Administración ha retrasado el cierre del proyecto debido a los procedimientos de arbitraje pendientes de resolución.

Recomendaciones principales

13. La Junta recomienda que la Administración:

Situación financiera del proyecto

a) **Revise la metodología empleada en la preparación de estimaciones para establecer normas relativas a los gastos de carácter común o general, a fin de asegurar que las estimaciones de los proyectos sean realistas;**

Gestión del recinto

b) **Elabore un informe de inteligencia institucional para las tareas de mantenimiento contempladas en el módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones;**

c) **Mantenga una lista o registro actualizados de las obras de arte y los obsequios y lleve a cabo anualmente su verificación física para tener la garantía de que esas piezas existen;**

Instalaciones recreativas

d) **Efectúe una evaluación exhaustiva de los gastos de mantenimiento, teniendo en cuenta todos los componentes secundarios del mantenimiento, como las reparaciones y la conservación de las instalaciones recreativas;**

e) **Prevea los arreglos adecuados para financiar los gastos de funcionamiento y mantenimiento de los activos resultantes de la donación del Comité Olímpico Internacional.**

A. Antecedentes

El proyecto y sus objetivos

1. El plan maestro de mejoras de infraestructura es un proyecto complejo y de alto costo destinado a modernizar, proteger y preservar el recinto de la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York, sin comprometer las operaciones cotidianas. El alcance del proyecto aprobado incluía:

- La renovación de los cinco edificios principales¹ y del amplio complejo de sótanos;
- La construcción de un edificio temporal seguro en el jardín norte para albergar determinadas actividades durante la renovación y demolerlo una vez concluida la renovación;
- El traslado del personal hacia y desde el espacio temporal de oficinas habilitado en la ciudad de Nueva York, con más de 10.000 traslados de personal.

2. El resultado previsto del proyecto (véase [A/55/117](#), párr. 2) era un recinto de la Sede:

- Eficiente en el consumo de energía, sin materiales peligrosos y acorde con los códigos de construcción, protección contra incendios y seguridad de la ciudad anfitriona;
- Plenamente accesible para todas las personas;
- Que cumpliera todos los requisitos actuales de seguridad considerados razonables;
- En que se preservara la arquitectura original en la mayor medida posible.

3. La Asamblea General aprobó los objetivos originales del proyecto en 2002 (véase la resolución [57/292](#)) y el presupuesto inicial, de 1.876,7 millones de dólares, en 2006 (véase la resolución [61/251](#)). El período abarcado por el proyecto iba a ser de 2006 a 2014. En 2007 (véase la resolución [62/87](#)) se aprobó una estrategia acelerada, que entrañó un aumento de los costos pero también una disminución del período de renovación a fin de reducir al mínimo el trastorno de las operaciones de las Naciones Unidas. En abril de 2015 se excluyeron oficialmente del alcance del proyecto los edificios de la Biblioteca y del Anexo Sur (véase la resolución [69/274 A](#)) debido a problemas económicos y de seguridad.

4. El Secretario General Adjunto de Gestión es el responsable superior del proyecto. En 2003 las Naciones Unidas establecieron la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura para gestionar la ejecución del proyecto, en colaboración con otras partes de la Administración.

Novedades registradas desde que se publicó el informe anterior de la Junta

5. Desde que se publicó el informe anterior de la Junta:

- El costo final previsto del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura, excluida la renovación de los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y del Anexo Sur, prácticamente no ha cambiado, manteniéndose en 2.309,3 millones de dólares;
- Los trabajos de paisajismo conexos, que debían concluir en noviembre de 2016, finalizaron en septiembre de 2017;

¹ El edificio de la Secretaría, el edificio de conferencias, el edificio de la Asamblea General, el edificio del Anexo Sur y la Biblioteca Dag Hammarskjöld.

- Las obras relacionadas con la entrada a la rampa de servicio de las calles 42 y 48, que debía concluir en diciembre de 2016, finalizaran en febrero y septiembre de 2017, respectivamente.

Recomendaciones anteriores

6. De las 16 recomendaciones que figuraban en el informe de la Junta pendientes de aplicación hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, 4 (el 25%) se habían aplicado y 12 (el 75%) estaban en vías de aplicación. En el anexo I se sintetizan de forma más detallada las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones anteriores de la Junta.

B. Situación financiera del proyecto

7. El costo final del plan maestro de mejoras de infraestructura, excluida la renovación de los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el Anexo Sur, asciende a 2.309,3 millones de dólares. Ese monto incluye los tres subelementos siguientes:

- Los costos del proyecto, por un valor de 2.150,4 millones de dólares, que comprenden consignaciones para los trabajos del proyecto original por valor de 1.876,7 millones de dólares, donaciones por valor de 14,3 millones de dólares, ingresos en concepto de intereses y el fondo de reserva para el capital de operaciones del plan, por valor de 159,4 millones de dólares, y recursos para mejorar las medidas de seguridad, por valor de 100,0 millones de dólares;
- Los costos asociados y los costos del centro de datos secundario a cuenta del plan maestro de mejoras de infraestructura, por valor de 154,7 millones de dólares, financiados con cargo al Fondo General (véase la resolución [69/274 A](#));
- Las contribuciones de la cuenta de apoyo, por valor de 4,2 millones de dólares para el centro de datos secundario.

8. Dos actividades posteriores a la renovación, a saber, el derribo del edificio de conferencias del jardín norte, con los trabajos de paisajismo conexos, y las obras en la entrada de la rampa de servicio de las calles 42 y 48, cuyo costo acumulado inicial estimado era de 35 millones de dólares, se han completado con un costo final de 37,28 millones de dólares, frente a los 37,30 millones de dólares previstos durante el ejercicio anterior.

Presupuesto

Cambios en los costos

9. El costo final estimado del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura se mantiene sin cambios en 2.150,4 millones de dólares. Al 31 de julio de 2017, el gasto acumulado efectivo ascendía a 2.148,1 millones de dólares, lo que indica que se ha gastado y comprometido un 99,9% del costo estimado para la finalización de las obras.

Costo de las obras posteriores a la renovación

10. En el cuadro 1 se presentan los costos estimados y finales de las obras residuales de infraestructura y las soluciones provisionales.

Cuadro 1

Costos estimados y finales de las obras residuales de infraestructura y las soluciones provisionales

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Actividades</i>	<i>Estimación (2015)</i>	<i>Previsión (2016)</i>	<i>Previsión (2017)</i>	<i>Gastos efectivos (2017)</i>
Servicios alternativos de comidas	5,00	4,30	3,60	3,64
Biblioteca Dag Hammarskjöld ^a	4,00	3,10	2,80	2,83
Aulas del tercer sótano del edificio del jardín norte	5,00	5,10	5,30	5,33
Total de las soluciones provisionales	14,00	12,50	11,70	11,80
Trabajos de demolición y paisajismo	20,00	19,00	19,40	19,23
Obras relacionadas con la seguridad en las calles 42 y 48	15,00	17,10	17,90	18,05
Total de las obras residuales	35,00	36,10	37,30	37,28

Fuente: datos proporcionados por la Administración.

^a Actividades consistentes en la reconfiguración y la renovación limitadas como soluciones provisionales.

11. En el momento en que se redactó el informe anterior de la Junta ([A/72/5 \(Vol. V\)](#)), el costo estimado de las soluciones provisionales para los edificios de la Biblioteca y el Anexo Sur, junto con las obras del tercer sótano, ascendía a 11,70 millones de dólares, y el costo estimado de las obras residuales de infraestructura era de 37,30 millones de dólares. La Junta observó que el costo final efectivo del proyecto mostraba un pequeño aumento de 0,10 millones de dólares respecto de las soluciones provisionales para funciones que anteriormente estaban situadas en los edificios de la Biblioteca y el Anexo Sur, pese a que en el costo estimado del total de las obras residuales se produjo una leve disminución de 0,02 millones de dólares. Por lo tanto, hubo un aumento general de 0,08 millones de dólares.

12. La Junta observó que, de acuerdo con el informe detallado sobre el presupuesto y los gastos efectivos para la reconfiguración y renovación del edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld, no se habían realizado gastos con cargo a los presupuestos iniciales de 40.000 dólares para seguridad y señalización, 150.000 dólares para aceleración o agilización y 363.636 dólares para imprevistos del proyecto. Del mismo modo, el costo final del seguro fue de 71.505 dólares, frente a una partida presupuestada inicialmente de 129.892 dólares. Además, en lo que respecta a las obras relacionadas con las aulas del tercer sótano del edificio del jardín norte, no se hicieron gastos en concepto de aceleración o agilización ni de imprevistos del proyecto, para los que los presupuestos aprobados destinaban 75.000 dólares y 409.494 dólares, respectivamente. Por lo tanto, a pesar de que no hubo una variación considerable en los gastos generales relacionados con las obras residuales de infraestructura y las soluciones provisionales con respecto a las estimaciones presupuestarias, se produjeron variaciones sustanciales en muchos componentes individuales.

13. La Administración afirmó que, durante todo el proceso de diseño y construcción, se habían ido introduciendo las modificaciones necesarias conforme fueron surgiendo problemas relacionados con los proyectos. Esto dio lugar a disminuciones de los gastos previstos en algunos componentes, y las economías se redistribuyeron para hacer frente a los aumentos en otros. En términos generales, los proyectos se terminaron dentro de los límites del presupuesto aprobado.

14. La Junta está de acuerdo en que puede ser necesario actualizar las estimaciones presupuestarias iniciales en el curso del proceso de aplicación. No obstante, la Junta observa que no se efectuaron gastos en relación con las estimaciones iniciales para varios componentes, lo que pone de manifiesto que hubo deficiencias en el proceso de preparación de las estimaciones.

15. La Junta recomienda que la Administración revise la metodología empleada en la preparación de estimaciones para establecer normas relativas a los gastos de carácter común o general, a fin de asegurar que las estimaciones de los proyectos sean realistas.

16. La Administración aceptó la recomendación y afirmó que, aunque seguiría perfeccionando la metodología para la preparación de las estimaciones con el propósito de garantizar que estas fueran realistas, también tendría que continuar respondiendo con flexibilidad a los cambios derivados de factores internos y externos a fin de lograr ejecutar el proyecto dentro del presupuesto aprobado por la Asamblea General.

Órdenes de modificación

17. Como se indicó en el informe anterior de la Junta, ha habido un gran número de órdenes de modificación de los contratos porque la Administración empezó las obras de construcción sin esperar a que se terminaran los documentos de diseño detallado. La utilización de diseños incompletos aumentó los riesgos y las incertidumbres.

18. En los informes anteriores, la Junta observó que, a marzo de 2016, había habido 4.700 órdenes de modificación, que en conjunto representaban 497 millones de dólares. Entre abril de 2016 y febrero de 2017 se aprobaron otras 46 órdenes de modificación, por un monto acumulado de 1,75 millones de dólares, respecto de los contratos de construcción. La Junta observó que la Administración disponía de datos sobre las enmiendas del contrato correspondientes a las órdenes de modificación y sobre el total de los pagos del contrato durante el período comprendido entre marzo de 2017 y marzo de 2018, pero no tenía información sobre los pagos realizados con respecto a las órdenes de modificación en sí.

19. La Junta analizó los datos facilitados por la Administración y observó que:

- Al 29 de enero de 2018, el contrato para la mejora de la seguridad en la entrada de la rampa de servicio de la calle 48 se había modificado en 28 ocasiones desde que se firmó, incluidas 18 modificaciones introducidas desde el 13 de abril de 2017 para prorrogar el contrato hasta el 30 de junio de 2018, lo cual ocasionó un aumento del precio de 2,58 millones de dólares (el 14,83% del valor del contrato revisado).
- Al 15 de noviembre de 2017, el contrato para la prestación de servicios de demolición y paisajismo asociados a la demolición del edificio de conferencias del jardín norte se había modificado en 13 ocasiones desde que se firmó, 10 de ellas desde el 13 de abril de 2017, con lo que el precio de esos servicios aumentó en 1,41 millones de dólares (7,45% del valor del contrato revisado).

20. La Junta observó que el hecho de que se hubieran firmado 18 enmiendas de contratos como consecuencia de la emisión de 63 órdenes de modificación respecto del contrato para la mejora de la seguridad en la entrada de la rampa de servicio de la calle 48, y 10 enmiendas de contratos a raíz de 55 órdenes de modificación respecto del contrato para la prestación de servicios de demolición y paisajismo asociados a la demolición del edificio de conferencias del jardín norte, en un corto período de 9 meses y 7 meses, respectivamente, ponía de manifiesto que la formulación de los contratos había sido deficiente.

21. En respuesta a la consulta de la Junta, la Administración respondió que, entre enero de 2017 y marzo de 2018, no se había registrado cuánto tiempo se necesitaba para obtener la aprobación de una orden de modificación y ejecutarla debido a que, al concluir el plan maestro de mejoras de infraestructura, no se mantuvo el equipo encargado de realizar ese registro.

Procedimientos de arbitraje

22. Hay en marcha dos procedimientos de arbitraje relacionados con el plan maestro de mejoras de infraestructura en que las Naciones Unidas son parte. Ambos derivan de arbitrajes contra el contratista principal, designado por las Naciones Unidas, que han iniciado sus subcontratistas, que fueron contratados para encargarse de diversos componentes del plan maestro de mejoras de infraestructura, como de los servicios de electricidad y los sistemas mecánicos.

23. El primer arbitraje surgió como resultado de un arbitraje iniciado contra el contratista principal por su subcontratista para las tareas eléctricas. El subcontratista alega que, según su acuerdo con el contratista principal, este le adeuda más de 58 millones de dólares por los trabajos realizados en el marco de varios contratos con el contratista principal como parte del plan maestro de mejoras de infraestructura. El subcontratista afirma que, durante todo el período de su labor, el contratista principal, así como las Naciones Unidas y sus arquitectos, ingenieros y otros consultores, introdujeron un número extraordinario de adiciones y cambios en el alcance, el carácter y el calendario de su trabajo. Afirma también que, como consecuencia directa de esos cambios, se vio obligado a realizar su trabajo de manera no secuencial e ineficiente, lo cual generó costos no retribuidos. Aunque el contratista principal ha rechazado las alegaciones del subcontratista, en julio de 2015 presentó una notificación de arbitraje contra las Naciones Unidas en la que solicitaba una indemnización en caso de que fuera declarado responsable de la reclamación presentada por su subcontratista. Las Naciones Unidas han negado que el contratista principal tenga derecho, en virtud del contrato, a ser indemnizado por esas reclamaciones. Las actuaciones oficiales ante el tribunal arbitral han comenzado. En mayo de 2017, las Naciones Unidas presentaron una solicitud ante el tribunal arbitral para que se desestimara la reclamación del contratista principal. El tribunal arbitral declaró que las Naciones Unidas habían aportado pruebas sólidas de que el contratista principal no tenía ninguna base contractual para reclamar una indemnización; sin embargo, decidió que no sería correcto que adoptara una decisión final en una etapa tan temprana sin permitir que el contratista principal, las Naciones Unidas y el propio tribunal arbitral tuvieran mayor oportunidad de examinar las consecuencias contractuales y jurídicas en un expediente documentado más exhaustivo. A fin de sustanciar ese expediente, las partes se hallan en la actualidad en la fase de aportación de documentos para el procedimiento de arbitraje, y se espera que el tribunal arbitral dé curso a nuevas actuaciones a lo largo de 2018.

24. El segundo arbitraje surgió como resultado de un arbitraje iniciado contra el contratista principal por un subcontratista encargado de los sistemas mecánicos. En este caso, el subcontratista alega que el contratista principal le adeuda más de 4 millones de dólares por los trabajos realizados en el marco de varios contratos con el contratista principal como parte del plan maestro de mejoras de infraestructura. Aunque el contratista principal ha rechazado las alegaciones del subcontratista, afirma, como en el primer caso, que, si se determinara que adeuda sumas adicionales a su subcontratista, la responsabilidad por esas sumas debería transferirse a las Naciones Unidas. En agosto de 2016, el contratista principal presentó una notificación de arbitraje contra las Naciones Unidas en la que solicitaba una indemnización en caso de que fuera declarado responsable de la reclamación presentada por su subcontratista. Las Naciones Unidas han negado que el contratista principal tenga derecho, en virtud

del contrato, a ser indemnizado por esas reclamaciones. Se ha constituido un tribunal arbitral. La tramitación oficial ante este se encuentra en las etapas preliminares y guarda relación con complejas cuestiones jurisdiccionales, para las que se han de aportar un gran número de documentos probatorios.

25. La Administración afirmó que la Oficina de Asuntos Jurídicos, con la ayuda de un abogado externo, está defendiendo los intereses de la Organización en los dos casos. Los honorarios de asesoramiento jurídico pagados por las Naciones Unidas en estos dos casos hasta el 30 de marzo de 2018 ascendían a 1,43 millones de dólares con respecto al caso de arbitraje relativo al subcontratista que prestó servicios de electricidad y a 125.539 dólares con respecto al caso del subcontratista encargado de los sistemas mecánicos.

Provisión de recursos para la conclusión de los proyectos

26. En junio de 2015, la Administración estimó el costo de la gestión del proyecto hasta su conclusión en 2,83 millones de dólares. La Administración informó de que el costo de finalización a marzo de 2018 era de 6,51 millones de dólares. En el cuadro 2 figura una comparación de ambos.

Cuadro 2

Costo de la conclusión (costos estimados frente a costos reales)

<i>Componente</i>	<i>Estimación (junio de 2015)</i>		<i>Cifras reales (marzo de 2018)</i>	
	<i>Período</i>	<i>Costo (dólares EE.UU.)</i>	<i>Período</i>	<i>Costo (dólares EE.UU.)</i>
Personal de las Naciones Unidas encargado de cerrar los contratos del contratista principal, y personal de las Naciones Unidas ^a encargado de gestionar las obras del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura	Julio de 2015 a diciembre de 2016	1 029 000	Julio de 2015 a marzo de 2018	1 036 387
Tres contratistas externos ^a encargados de cerrar los contratos del contratista principal	Julio de 2015 a octubre de 2015	42 000	Julio de 2015 a marzo de 2018	192 566
Gastos de consultoría de gestión de programas ^b	Julio de 2015 a diciembre de 2016	1 762 610	Julio de 2015 a marzo de 2018	5 277 524
Costo total para cerrar el proyecto		2 833 610		6 506 477

Fuente: información suministrada por la Administración.

^a No todos los funcionarios y contratistas estuvieron trabajando en el plan maestro de infraestructura durante el período completo.

^b Los costos se presentan en cifras netas, una vez aplicados los ajustes de los saldos de períodos anteriores.

27. La Junta observó que en todos los componentes de la fase de conclusión había gastos superiores a las cifras estimadas en junio de 2015, principalmente debido a las demoras en la conclusión.

28. La Administración estimó que el costo de conclusión a marzo de 2017 era de 6,68 millones de dólares, lo que comprendía gastos relacionados con el personal por valor de 1,09 millones de dólares, gastos relacionados con los contratistas externos para cerrar los contratos del contratista principal por valor de 190.500 dólares, y gastos de consultoría de gestión de programas por valor de 5,4 millones de dólares. La Administración afirmó que la mayoría de los gastos de personal se efectuaron antes de octubre de 2016, y que algunos funcionarios no habían estado asignados al plan maestro de mejoras de infraestructura durante el período comprendido entre julio de 2015 y octubre de 2016. Por consiguiente, los gastos efectivos fueron ligeramente inferiores a los gastos estimados en marzo de 2017.

C. Calendario y alcance del proyecto

Terminación definitiva y certificación de los trabajos

29. Tal como se describía en el informe anterior de la Junta, la última etapa de la terminación del proyecto entraña el cierre administrativo y la liquidación definitiva de todos los contratos, en particular los principales contratos de precio máximo garantizado. Como se mencionó en el informe, la finalización definitiva estaba prevista inicialmente para diciembre de 2014, y el cierre administrativo para junio de 2015; en marzo de 2017, esas fechas se habían retrasado hasta junio de 2017 y agosto de 2017, respectivamente. Las obras terminaron definitivamente en septiembre de 2017. Sin embargo, la Administración señaló que el cierre administrativo no podría efectuarse hasta que concluyeran los litigios, que aún estaban pendientes de resolución.

30. La Junta observó que la Administración no disponía de una lista completa de certificados de terminación de obra de todos los componentes secundarios del plan maestro de mejoras de infraestructura. Además, la Administración informó a la Junta de que no había ningún informe final sobre la terminación del proyecto para el plan maestro de mejoras de infraestructura.

Cierre administrativo del plan maestro de mejoras de infraestructura

31. En su 15º informe anual sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura ([A/72/294](#) y [A/72/294/Corr.1](#)), el Secretario General informó de que todas las obras de construcción para el conjunto del alcance de proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura y sus componentes secundarios, incluidas las soluciones provisionales y las actividades posteriores a la renovación, se habían finalizado y dado por definitivamente concluidas en agosto de 2017. Se espera que las actividades pendientes, relativas al cierre administrativo de los contratos, la conciliación de cuentas y el pago de facturas, hayan terminado para el 31 de diciembre de 2017.

32. La Administración informó a la Junta de que, en el momento en que se redactaba el 15º informe anual, se esperaba concluir el cierre administrativo de los contratos del plan maestro de mejoras de infraestructura, incluido el pago de las facturas, a más tardar el 31 de diciembre de 2017, pero que posteriormente, en noviembre de 2017, había informado a la Quinta Comisión de que, habida cuenta de los litigios en curso y los gastos asociados, el cierre de la cuenta del plan maestro de mejoras de infraestructura y la presentación del informe final sobre la marcha de los trabajos a la Asamblea General se aplazaría hasta que concluyeran los litigios.

33. La Junta observó que la misma posición con respecto a los litigios existía en agosto de 2017, cuando el Secretario General presentó su 15º informe anual a la Asamblea General. Dado que los litigios se encontraban en una etapa muy temprana, no era posible prever un calendario razonable para el cierre de la cuenta del plan maestro de mejoras de infraestructura en esta etapa. La Administración aceptó la observación de la Junta como objetivamente correcta.

D. Gestión del recinto

34. En septiembre de 2014 se habían completado la mayor parte de las obras del recinto, y este se había entregado a las Naciones Unidas. La Administración viene gestionando y manteniendo el recinto con personal de la Organización y mediante contratos de servicios de mantenimiento.

Gestión del funcionamiento cotidiano

35. El servicio de asistencia a los usuarios del Servicio de Administración de Locales recibió 16.103 solicitudes de servicio en 2017, para las que se cursaron 18.960 órdenes de trabajo. De ellas, unas 5.700 correspondieron a problemas eléctricos, de calefacción, ventilación y climatización y de fontanería. La Administración informó a la Junta de que se dio solución y se concluyeron todas las solicitudes de servicios presentadas en 2017.

Acuerdos de mantenimiento

36. En su 15º informe anual sobre la marcha de los trabajos, el Secretario General informó de que, ante la falta de conocimientos técnicos internos en la Secretaría para mantener los nuevos sistemas, era necesario contratar los servicios de proveedores comerciales especializados. Además, según se indica en los manuales de funcionamiento y mantenimiento facilitados por los proveedores, los nuevos sistemas requerían que se efectuaran controles de mantenimiento más rigurosos y frecuentes de manera regular. En el cuadro 3 se presentan los gastos de mantenimiento desde el bienio 2006-2007.

Cuadro 3

Gastos de mantenimiento

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	2006-2007	2008-2009	2010-2011	2012-2013	2014-2015	2016-2017
Monto	29,76	32,03	27,15	27,89	29,85	26,60

Fuente: datos proporcionados por la Administración.

37. La Junta observó que, si bien los edificios recién renovados necesitaban menos esfuerzos generales de mantenimiento y reparación, los gastos de mantenimiento de los activos del plan maestro de mejoras de infraestructura se habían mantenido más o menos constantes desde el bienio 2006-2007.

38. La Administración explicó que, a fin de adoptar un enfoque de mantenimiento integral, en octubre de 2017 se había incorporado en Umoja un modelo de mantenimiento preventivo para todos los equipos mecánicos, eléctricos y de fontanería instalados para el plan maestro de mejoras de infraestructura y ciertos sistemas heredados. Esto ofrecía un método transparente para el seguimiento de la ejecución de las labores de mantenimiento preventivo para cada equipo.

39. La Junta observó que no había ningún informe de inteligencia institucional sobre las tareas de mantenimiento en el módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones, por lo que ese informe debía elaborarse manualmente, lo que requería mucho tiempo. Contar con un informe de inteligencia institucional sobre las tareas de mantenimiento contribuiría a que la Administración adoptara medidas preventivas bien fundamentadas.

40. La Junta recomienda que la Administración elabore un informe de inteligencia institucional para las tareas de mantenimiento contempladas en el módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones.

41. La Administración aceptó la recomendación.

Gestión de activos a largo plazo

42. En su informe anterior, la Junta expresó la opinión de que la Administración debería acelerar las medidas para optimizar el enfoque relativo al mantenimiento, de

forma que las Naciones Unidas pudieran obtener el máximo valor posible de la inversión en sus activos fijos. La Administración tomó conocimiento de las inquietudes expresadas por la Junta y le aseguró que se seguirían tomando medidas para abordarlas mediante la presentación de los informes correspondientes a la Asamblea General.

43. En su informe sobre el examen estratégico de la infraestructura ([A/72/393](#)), el Secretario General afirmó que la opción de recapitalización progresiva² era la más eficaz en función del costo y, por lo demás, la más beneficiosa, y que permitiría que la Organización gastara entre un 34% y un 54% menos durante los 50 años de vida útil de un edificio, frente al enfoque actual de “sustitución al término de la vida útil”. Tras examinar el informe de Secretario General, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto consideró que este no proporcionaba una explicación adecuada de la metodología y las hipótesis utilizadas para justificar el enfoque propuesto. La Comisión Consultiva reiteró que el Secretario General debería realizar un minucioso análisis de la relación costo-beneficio de adoptar un enfoque de mantenimiento preventivo (recapitalización progresiva), y proporcionar información clara sobre las consecuencias financieras de ese enfoque (véase [A/72/7/Add.9](#)). La Asamblea General hizo suya esa recomendación de la Comisión Consultiva en su resolución [72/262](#). El Secretario General tenía planeado presentar otro informe sobre el examen estratégico de la infraestructura a la Asamblea en su septuagésimo cuarto período de sesiones.

Protección de los activos

44. Los activos del plan maestro de mejoras de infraestructura comprenden la totalidad de los edificios, como solución llave en mano, incluidos los numerosos subsistemas que integran. Todos los activos del plan maestro de mejoras de infraestructura son parte del conjunto de activos de la Organización y no están segregados ni son independientes del resto a efectos de capitalización. Después de la renovación, los edificios y los sótanos renovados ofrecen un entorno de trabajo más moderno, con sistemas y equipos más sofisticados y más seguridad en gran parte del recinto. Es fundamental gestionar y proteger los edificios y los sistemas renovados para maximizar los beneficios de la renovación del recinto.

45. En su informe anterior, la Junta analizó el informe de verificación física de 2016 presentado por la Administración sobre los edificios renovados en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura, a saber, los edificios de la Asamblea General, de la Secretaría, de conferencias y del jardín norte, y observó que, de los 1.000 activos incluidos en la verificación física, 208³ no se pudieron localizar y de 78 no se indicaba la localización inicial.

46. La Administración proporcionó a la Junta la siguiente información sobre los 208 activos faltantes:

- De los 150 activos ya existentes en 2015 pero que no se pudieron localizar en 2016, 68 habían sido localizados, 25 estaban siendo dados de baja en libros y 57 todavía no se habían encontrado;
- De los 25 activos creados en 2015, 8 se encontraron al realizar una verificación física en 2017, 16 activos autorizados por la Oficina de Tecnología de la

² La recapitalización progresiva es un enfoque proactivo consistente en realizar las mejoras de la infraestructura de forma gradual y sistemática durante la vida útil de un edificio, con miras a evitar lo que, de otro modo, sería un proyecto de mayor escala y mayor riesgo.

³ Se trataba de los siguientes: 150 activos ya existentes en 2015, pero que no se pudieron localizar en 2016; 25 activos creados en 2015, pero que no se pudieron localizar en 2016; y 33 activos que llevaban sin localizar desde 2014.

Información y las Comunicaciones se localizaron en el exterior y 1 todavía no se había encontrado;

- De los 33 activos que no se habían podido localizar desde 2014, 12 se habían encontrado y 21 todavía faltaban.

47. La Administración declaró también que, de los 78 activos cuya localización inicial no se había indicado, 34 se encontraron en 2017, 3 estaban siendo dados de baja en libros y 41 todavía no se habían localizado.

48. Lo expuesto anteriormente indica que, de los 286 activos que se dieron por faltantes o cuya localización inicial no se había especificado en la verificación física de 2016, 138 habían sido localizados, 28 estaban siendo dados de baja en libros y 120 seguían faltando.

49. Según la información que la Administración facilitó sobre la verificación física correspondiente a 2017, 266 de los 1.555 activos verificados físicamente no pudieron ser encontrados. En el momento de elaborar el presente informe, la Administración proporcionó la siguiente actualización de los resultados de la verificación física de 2017:

- 25 activos estaban siendo dados de baja en libros;
- 99 activos todavía tenían que ser localizados.

50. Dado que no se dispone de información detallada ni de conciliación, la Junta no pudo conciliar los activos declarados faltantes en el anterior informe de verificación física, de 2016, con los que figuran en el informe de verificación física correspondiente a 2017.

Obras de arte y otros obsequios

51. Durante la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura, las obras de arte y otros obsequios recibidos por las Naciones Unidas de Estados Miembros, fundaciones y donantes individuales fueron retirados de los lugares en los que se exhibían, a los que se retornaron una vez se finalizó el plan. En su resolución [63/270](#), la Asamblea General solicitó al Secretario General que creara un registro de obsequios.

52. La Junta observó que, de 285 obras de arte y otros obsequios, se indicaba la ubicación actual de 218 de ellos, es decir, que los objetos expuestos eran 218, y no 202, según se señalaba en la lista que la Administración había proporcionado a la Junta en una auditoría anterior.

53. La Administración explicó en julio de 2018 que, en la lista de 218 artículos facilitada en una auditoría anterior, varios artículos se habían dividido en partes separadas para facilitar su seguimiento, pero que, en realidad, el número total de objetos era de 202, precisamente los que estaban expuestos. La lista de 202 artículos proporcionada durante la auditoría en marzo y abril de 2018 presentaba el mismo inventario de obsequios que la lista que se había facilitado anteriormente.

54. La Junta observó que no se había finalizado el registro de obsequios, a pesar de lo que la Asamblea General había solicitado en su resolución [63/270](#).

55. Además, la Junta señaló que la Administración no había llevado a cabo verificaciones físicas periódicas de los de obsequios y obras de arte.

56. La Junta recomienda que la Administración mantenga un registro actualizado de las obras de arte y obsequios y lleve a cabo anualmente su verificación física para tener la garantía de que esas piezas existen.

57. La Administración aceptó la recomendación y apuntó que estaba engrosando el registro de obsequios e integrándolo en el actual sistema de administración de locales con ayuda de computadora, y que en los meses siguientes elaboraría un inventario físico.

58. La Administración también afirmó que la responsabilidad de la custodia de esos activos recaía en el jefe del departamento u oficina correspondiente. La verificación física era una tarea conjunta que debía realizarse entre el departamento o la oficina responsable de la propiedad y el equipo encargado de la verificación física en sí; para aquellos artículos que se encuentran en el exterior, la responsabilidad de proporcionar pruebas de la existencia de los activos corresponde al departamento u oficina correspondiente. La Administración aseguró a la Junta que la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo continuaría colaborando con los departamentos y oficinas para mejorar el marco actual y fortalecer los procesos y los mecanismos de control interno para proteger esos activos, efectuar su registro y efectuar su seguimiento, y que seguiría facilitando apoyo, orientación y capacitación, así como herramientas, a fin de poder llevar un registro y hacer un seguimiento adecuados de los activos.

E. Maximización de los beneficios del recinto renovado

Eficiencia energética

59. El plan maestro de mejoras de infraestructura estableció metas para reducir, como mínimo, el consumo energético en un 50% y el consumo de agua en un 40%. Para ello se dispusieron en él varias medidas de uso eficiente de la energía, como oficinas abiertas, sistemas de refrigeración que ayudan a conservar la energía, iluminación eficiente en todo el recinto y superficies exteriores acristaladas en los edificios renovados.

60. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, en su 15º informe anual sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura ([A/72/536](#)), solicitó al Secretario General que en su siguiente informe sobre la ejecución proporcionara datos exhaustivos sobre las ganancias en eficiencia cuantificables obtenidas, en cuanto al uso de energía y los costos de los servicios públicos, atendiendo a los datos reales recopilados. Según el 15º informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución ([A/72/294](#) y [A/72/294/Corr.1](#)), las ganancias cuantificables en eficiencia obtenidas en 2016 eran del 76% en el caso del vapor y del 14% en el de la electricidad, con una ganancia general del 59% relacionada con el vapor y la electricidad. No se proporcionó información sobre la reducción en el consumo de agua.

61. Se facilitaron a la Junta datos sobre el uso de vapor y de electricidad correspondientes a 2006 y 2017, así como las facturas de electricidad, vapor, agua y gas correspondientes a 2017. La Administración no pudo proporcionar justificantes para los datos de 2006. La información aportada por la Administración en relación con los datos correspondientes a 2006 difería de la que el Secretario General presentó en su 15º informe anual. Según la información provista por la Administración, el consumo de vapor en 2006 fue de 476,62 millones de kBTU⁴, frente a los 400,52 millones de kBTU indicados en el 15º informe anual sobre la marcha de la ejecución (véase [A/72/294/Corr.1](#)). En vista de esta discrepancia, se hace necesario revisar las ganancias en eficiencia que figuran en el 15º informe anual. La Administración aceptó la observación de la Junta y declaró que los datos correspondientes a 2006 que había facilitado procedían de una auditoría energética realizada en 2011.

62. La Administración indicó que el ahorro de energía en 2017 fue del 68% en consumo de vapor y del 20% en consumo de electricidad, lo que supuso un ahorro general de energía del 55%. Por consiguiente, la eficiencia energética lograda parece

⁴ “BTU” significa “unidad térmica británica”. Un BTU equivale a la cantidad de calor necesaria para aumentar la temperatura de 1 libra de agua (453 gramos) en 1 grado Fahrenheit (0,55 grados centígrados). “kBTU” significa “mil unidades termales británicas”.

estar en consonancia con la meta establecida, pese a que los ahorros de energía hayan disminuido del 59% en 2016 al 55% en 2017.

63. Como parte del plan maestro de mejoras de infraestructura y a fin de controlar el consumo de energía e informar sobre la eficiencia energética, se ha implantado el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía, que mide el uso de la energía, en general y por equipos, y genera informes al respecto en tiempo real. El sistema comenzó a funcionar en enero de 2016, pero los informes generados no eran precisos debido a que se utilizaba un factor de conversión inexacto. La Administración informó a la Junta de que, tras corregir el factor de conversión, los informes generados en marzo de 2018 eran exactos.

64. La Junta observó que el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía podría utilizarse para controlar el consumo de energía a nivel de equipo. El Sistema, por lo tanto, sería muy útil para analizar y regular las pautas de consumo de energía de cada edificio y cada planta.

65. La Junta recomienda que la Administración estudie qué utilidad aportaría el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía con respecto al control del consumo energético de los pisos y los edificios con objeto de reducir aún más el consumo de energía donde sea posible. La Junta recomienda además que la Administración informe también sobre reducciones en el consumo de agua.

Accesibilidad

66. En su 13^{er} informe anual sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura ([A/70/343](#)), el Secretario General señaló que, gracias al plan maestro de mejoras de infraestructura, el acceso físico al complejo de la Sede había mejorado y las personas con discapacidad disponían de plena movilidad en las instalaciones. La Junta recomendó en su informe anterior ([A/72/5 \(Vol. V\)](#)) que, a fin de determinar las deficiencias en la infraestructura del plan maestro, se debería realizar una encuesta entre los usuarios sobre la eficacia de los elementos de accesibilidad.

67. En agosto de 2017, se publicó en iSeek⁵ una encuesta para las personas con discapacidad en la que se solicitaban sus opiniones sobre los elementos de accesibilidad. En las respuestas recibidas en la encuesta sobre las instalaciones, la seguridad, el servicio de comedores y los servicios de conferencias se señalaron las dificultades que afrontaban los usuarios con respecto a esos elementos. La Administración indicó que el diseño del plan maestro de mejoras de infraestructura incluía elementos de accesibilidad exigidos tanto por las autoridades locales como en la Ley de Estadounidenses con Discapacidad; sin embargo, tendría en cuenta los comentarios recibidos en la encuesta y evaluaría qué se podía hacer dentro de lo factible y razonable para atender las necesidades expresadas en ella.

68. Durante la visita que realizó a las instalaciones, la Junta observó que en la cafetería de la cuarta planta se había colocado cerca del ascensor para las personas con discapacidad una silla, un panel de recepción y un marco detector de metales, lo que dejaba muy poco espacio para maniobrar una silla de ruedas. La Administración indicó que se trataba de algo inusual y que esas áreas se señalarían debidamente para que quedaran libres de obstáculos.

69. La Administración informó a la Junta de que el plan maestro de mejoras de infraestructura se ajustaba a las normas de diseño accesible de la Ley de Estadounidenses con Discapacidad, elaboradas en 1991 y aplicables y pertinentes en el momento en que se diseñó el plan, y que seguía cumpliendo lo establecido en ese

⁵ El sitio web de intranet para el personal de las Naciones Unidas.

código. Las nuevas normas de diseño accesible de la Ley de Estadounidenses con Discapacidad, dictadas en 2010, entraron en vigor cuando los diseños del plan maestro de mejoras de infraestructura se habían terminado y las obras de renovación ya habían comenzado. Habría que realizar nuevas evaluaciones para determinar qué elementos de accesibilidad serían necesarios de acuerdo con las normas de 2010. La Junta observó que las Naciones Unidas, en cuanto organización modelo, promueve la accesibilidad para todos, y que la Administración podría llevar a cabo un análisis de las deficiencias con respecto a las normas de 2010 y procurar conseguir la conformidad con ellas.

70. La Junta recomienda que la Administración analice las respuestas a la encuesta de iSeek y adopte medidas correctivas.

71. La Junta también recomienda que la Administración examine los requisitos establecidos en las normas de diseño accesible de 2010 de la Ley de Estadounidenses con Discapacidad y adopte progresivamente las medidas necesarias para su cumplimiento, a fin de asegurar la accesibilidad a todas las personas con discapacidad.

72. La Administración aceptó las recomendaciones.

F. Instalaciones recreativas

73. El 12 de enero de 2017, el Comité Olímpico Internacional ofreció una contribución financiera a las Naciones Unidas para construir instalaciones recreativas en la Sede de las Naciones Unidas. La oferta fue aceptada por el Secretario General, con sujeción a los reglamentos, normas y políticas de las Naciones Unidas. Esta contribución se utilizaría para financiar la creación de instalaciones recreativas, que consistirían en un gimnasio construido en el segundo sótano del edificio del jardín norte y una zona recreativa al aire libre situada en el jardín norte del recinto de la Sede de las Naciones Unidas. Las Naciones Unidas serían las únicas responsables de la supervisión, la dirección y el control de la ejecución del proyecto de construcción de las instalaciones recreativas.

74. De conformidad con el párrafo 3.12 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, el Secretario General puede aceptar contribuciones voluntarias, ya sean en efectivo o en otra forma, siempre que los fines para los cuales se hagan esas contribuciones sean compatibles con las normas, los objetivos y las actividades de la Organización, y en la inteligencia de que la aceptación de contribuciones voluntarias que, directa o indirectamente, impongan a la Organización responsabilidades financieras adicionales requiere el consentimiento de la autoridad competente. La regla 103.4 b) de la Reglamentación Financiera Detallada estipula que la autoridad competente encargada de aceptar contribuciones voluntarias, donativos o donaciones que, directa o indirectamente, impliquen obligaciones financieras adicionales para la Organización es la Asamblea General.

75. En su informe sobre el 14º informe anual sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura ([A/71/541](#)), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto declaró que era necesario contar con garantías de que la aceptación de la donación del Comité Olímpico Internacional se ajustaba plenamente al Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas; que la ejecución de las instalaciones se ajustaría plenamente a las políticas, procedimientos y prácticas de adquisiciones de las Naciones Unidas; y que la utilización de espacio en el sótano del edificio de la Sede de las Naciones Unidas para las instalaciones recreativas no impediría ningún otro uso actual o futuro de ese espacio. Además, la Comisión Consultiva señaló que se debería proporcionar a la Asamblea General información detallada sobre cualquier consecuencia financiera, directa o indirecta, que pudiera derivarse de la ejecución de ese proyecto. La Comisión

Consultiva opinó que la construcción de esas instalaciones debía ser aprobada previamente por la Asamblea.

76. La Administración informó a la Junta de que el Comité Olímpico Internacional había donado una suma para financiar la construcción de un pabellón exterior (que dispondría de cancha de baloncesto, pista de *shuffle-board* y diseño paisajístico con pérgolas) en el extremo norte del jardín norte y de un gimnasio en el segundo sótano del edificio del jardín norte y para sufragar el mantenimiento conexo. La Administración informó a la Junta de que se habían construido las instalaciones recreativas, aunque el gimnasio aún no estaba en funcionamiento.

77. En el cuadro 4 figura la situación de los gastos presupuestados y efectivos en relación con la creación de estas instalaciones.

Cuadro 4

Instalaciones recreativas

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Componente</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Gastos efectivos al 31 de marzo de 2018</i>
Pabellón	614 758	555 595
Gimnasio para el personal	508 477	544 906
Subtotal del pabellón y el gimnasio para el personal	1 123 235	1 100 501
Costo de mantenimiento durante siete años (previsto)	376 764	399 498
Costo total de las instalaciones recreativas	1 500 000	1 500 000

Fuentes: informe de gastos del Comité Olímpico Internacional al 20 de diciembre de 2017 y datos proporcionados por la Administración.

78. También se mencionó que, como las instalaciones recreativas formaban parte del complejo actual, los costos de seguros asociados a ellas estaban cubiertos por la póliza de seguros de las Naciones Unidas. Sin embargo, la Administración no tuvo en cuenta las necesidades de calefacción y agua de las instalaciones. La Administración informó a la Junta de que la vida útil prevista de esas instalaciones se había fijado en siete años, ya que los activos creados en relación con las instalaciones recreativas eran de carácter especializado. El examen de las instalaciones, que se realizaría anualmente, podría modificar la duración de su vida útil.

79. A fin de calcular los costos de mantenimiento de las instalaciones, la Administración solamente había estimado el costo de la limpieza de mantenimiento (1.761 dólares mensuales para el gimnasio y 2.759 dólares mensuales para el pabellón). En consecuencia, el total de los gastos de limpieza de mantenimiento por un período de siete años ascendería a 379.680 dólares, sin ajuste por inflación. La Administración señaló que el monto restante de la donación se utilizaría para sufragar los costos de limpieza.

80. La Administración también informó a la Junta de que las instalaciones mantendrían sus funciones actuales una vez transcurridos siete años, y que no se habían previsto planes para desmantelarlas al término de ese período.

81. La Junta señaló que, según había constatado en su práctica, el costo de mantenimiento de un activo aumenta con su uso, y observó que la Administración no había realizado ninguna estimación de los gastos de mantenimiento aparte de los de limpieza. Por lo tanto, las instalaciones recreativas donadas por el Comité Olímpico Internacional conllevaban costos adicionales. La Administración no había solicitado la

aprobación de la Asamblea General antes de aceptar la donación del Comité Olímpico Internacional, contraviniendo lo dispuesto en el párrafo 3.12 del Reglamento Financiero y la regla 103.4 b) de la Reglamentación Financiera Detallada.

82. La Administración afirmó que la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto había recomendado que la Asamblea General tomara nota de las instalaciones *a posteriori*, y explicó que esa recomendación se hallaba en ese momento sometida a la consideración de la Asamblea. Por lo tanto, la Administración consideraba que no era necesario volver a solicitar la aprobación de la Asamblea.

83. La Junta recomienda que la Administración efectúe una evaluación exhaustiva de los gastos de mantenimiento, teniendo en cuenta todos los componentes secundarios del mantenimiento, como las reparaciones y la conservación de las instalaciones recreativas.

84. La Junta recomienda también que la Administración lleve a cabo los arreglos adecuados para financiar los gastos de funcionamiento y mantenimiento de los activos resultantes de la donación del Comité Olímpico Internacional.

85. La Administración estuvo de acuerdo con las recomendaciones y señaló que la actual donación del Comité Olímpico Internacional cubría los gastos de mantenimiento de las instalaciones durante una vida útil de siete años. La Administración afirmó que seguiría recabando la ayuda del Comité Olímpico Internacional para financiar los gastos de mantenimiento una vez transcurridos siete años, y que consideraría otras opciones para complementar los fondos disponibles, según procediera.

G. Agradecimientos

86. La Junta desea expresar su agradecimiento por la cooperación y asistencia que prestaron a su personal el Secretario General Adjunto de Gestión y el personal a su cargo.

(Firmado) Rajiv **Mehrishi**
Contralor y Auditor General de la India
Presidente de la Junta de Auditores
(Auditor Principal)

(Firmado) Mussa Juma **Assad**
Contralor y Auditor General de la República Unida de Tanzania

(Firmado) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal Federal de Cuentas de Alemania

24 de julio de 2018

Anexo I

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Evaluación de la Junta	Situación tras la verificación			
					Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos	Sin aplicar
1	Sexagésimo octavo período de sesiones, párrafo 77	La Junta recomienda a la Administración que adopte una estrategia de inversión de los activos para todo su ciclo de vida y evalúe opciones presupuestadas para el mantenimiento de los edificios de la Sede durante su vida útil.	De conformidad con lo dispuesto en la sección VI de la resolución 70/248 B de la Asamblea General, el Secretario General presentó una versión actualizada del informe sobre el examen estratégico de la infraestructura (A/72/393), en el que propuso emplear un enfoque de recapitalización progresiva para el mantenimiento de la infraestructura y proporcionó información actualizada sobre las estructuras de gobernanza de los proyectos de construcción de infraestructura y de los proyectos de infraestructura propuestos a corto plazo, así como información sobre otras consideraciones como la accesibilidad, las necesidades de locales a largo plazo a escala mundial y las estrategias para un lugar de trabajo flexible. La Administración tiene la intención de presentar el próximo informe a la Asamblea en su septuagésimo cuarto período de sesiones.	Como ha indicado la Administración, la recomendación está en vías de aplicación.		X		
2	Sexagésimo octavo período de sesiones, párrafo 82	La Junta recomienda que la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo examine sus contratos de mantenimiento actuales, sobre la base de una evaluación del alcance total de las necesidades de gestión de locales tras la finalización del plan maestro de mejoras de infraestructura, y evalúe la posibilidad de sacar mayor provecho de las relaciones comerciales estratégicas futuras.	La Administración está realizando un proceso de licitación para contratar a un experto independiente que lleve a cabo una evaluación de su enfoque de mantenimiento.	La Administración tiene previsto llevar a cabo la evaluación independiente de su enfoque de mantenimiento a finales de 2018, un año después del despliegue del módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones. La posibilidad de sacar mayor provecho de las relaciones comerciales estratégicas futuras podría surgir después de la evaluación de su enfoque de mantenimiento. Por lo tanto, esta recomendación se considera en vías de aplicación.		X		

Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Situación tras la verificación			
				Evaluación de la Junta	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
3	Sexagésimo noveno período de sesiones, párrafo 25 b)	Establecer un control independiente para todos los proyectos de gran envergadura. En la actualidad las Naciones Unidas no tienen un enfoque establecido para proporcionar un control independiente del proyecto.	Además de establecer estructuras de gobernanza, tanto genéricas como específicas para proyectos concretos, para cada uno de los proyectos de gran envergadura, la Administración también ha contratado a dos empresas independientes para que presten servicios independientes de gestión de riesgos y de control de los proyectos.	Puesto que la Administración ha declarado que también se ha contratado a dos empresas independientes para que presten servicios independientes de gestión de riesgos y de control de los proyectos, se considera que esta recomendación se ha aplicado.	X		
4	Sexagésimo noveno período de sesiones, párrafo 25 d)	Promover un liderazgo visible del personal directivo superior en relación con el proyecto sobre la flexibilidad en el lugar de trabajo. La experiencia indica que, como en todas las iniciativas de cambio que influyen en el entorno de trabajo cotidiano, será fundamental que el personal directivo superior predique con el ejemplo para lograr la aceptación del personal y aprovechar los beneficios previstos.	La nueva Administración ha confirmado que las modalidades de lugar de trabajo flexible son parte integrante de las reformas, y la Asamblea General aprobó en diciembre de 2017 el plan del proyecto para la finalización de las restantes 26 plantas del edificio de la Secretaría, presentado en el informe del Secretario General (A/72/379). El proyecto cumple plenamente los plazos previstos y dos edificios arrendados (la Cooperativa Federal de Ahorros y Préstamos de las Naciones Unidas y el edificio Innovation) quedarán desocupados en 2018, como se había planeado. El personal directivo superior apoya el proyecto y, en algunos casos, los jefes de departamento u oficina han planteado a su equipo la posibilidad de poner en práctica las modalidades de lugar de trabajo flexible en sus oficinas antes de lo previsto. Es evidente que, a medida que el personal directivo ha ido viendo cómo se implementaban las modalidades, los recelos iniciales se han disipado.	La Administración declaró que, además de publicar materiales relacionados con el lugar de trabajo flexible, la gestión del cambio y la participación del personal entre mayo de 2015 y junio de 2016, se han convocado reuniones generales a nivel de departamento y de oficina desde agosto de 2017 (27 reuniones al 5 de abril de 2018). En vista de los progresos y los logros conseguidos, la recomendación se considera aplicada.	X		
5	Septuagésimo período de sesiones, párrafo 17 b)	Gestionar el proyecto y presentar información sobre los resultados logrados, incluidos los beneficios financieros y no financieros previstos que se hayan obtenido de la inversión realizada en el plan maestro de mejoras de infraestructura.	La Administración ha venido informando sobre las ganancias en eficiencia y los logros en materia de eficiencia energética, conformidad con los códigos, accesibilidad y seguridad en sus informes anuales sobre los progresos realizados.	En vista de los progresos realizados y los logros conseguidos, la recomendación se considera aplicada.	X		

Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Evaluación de la Junta	Situación tras la verificación			
					Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos	Sin aplicar
6	Septuagésimo período de sesiones, párrafo 17 c)	Acelerar el cierre de los contratos restantes del plan maestro de mejoras de infraestructura para conocer con certeza el costo final del proyecto y liberar los fondos provenientes de las economías que se puedan haber conseguido.	Se ha concluido el cierre de los contratos restantes, con excepción de las actividades relativas a los litigios aún en curso.	Como todavía hay contratos pendientes de cierre, la recomendación sigue en vías de aplicación.		X		
7	Septuagésimo período de sesiones, párrafo 17 d)	Presentar información sobre el monto total de las economías derivadas del cierre de los contratos y la introducción de mecanismos de gobernanza apropiados para determinar el uso que se pueda dar a esas economías, incluida la posibilidad de devolver esas sumas a los Estados Miembros.	La información sobre las economías resultantes de la cancelación de obligaciones de ejercicios anteriores y su utilización se presenta de manera periódica y se incluirá en el 15° informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura. Solo podrán lograrse economías cuando todos los trabajos y operaciones conexas se hayan completado, se hayan cerrado los contratos y se hayan conciliado totalmente todas las cuentas. Los saldos no comprometidos que pudieran quedar tras el cierre de todos los contratos serán reintegrados a los Estados Miembros. Las litigaciones contractuales están aún en curso.	Como ha indicado la Administración, la recomendación está en vías de aplicación.		X		
8	Septuagésimo primer período de sesiones, párrafo 17 c)	Centrarse en la realización de la totalidad de los beneficios potenciales de la inversión realizada en el plan maestro de mejoras de infraestructura y asegurarse de que se haga un uso óptimo del nuevo entorno de trabajo moderno para reducir la utilización de costosos locales alquilados.	La Administración afirmó que el edificio Daily News se desocupó en 2017 y el de la Cooperativa Federal de Ahorros y Préstamos de las Naciones Unidas en abril de 2018, y que las actividades para desocupar el edificio Innovation en septiembre de 2018 están en marcha.	Los beneficios declarados de desocupar los edificios son fruto del proyecto de lugar de trabajo flexible, que tiene por objeto crear nuevos espacios de trabajo en el edificio de la Secretaría. Dado que todavía no se ha concluido el proyecto y que aún quedan edificios por desocupar, la recomendación se considera en vías de aplicación.		X		

Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Situación tras la verificación			
				Evaluación de la Junta	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
9	Septuagésimo primer período de sesiones, párrafo 17 d)	Realizar un análisis detallado de los datos operacionales y los fallos en la construcción con vistas a preparar un estudio de viabilidad sólido para su presentación a la Asamblea General en apoyo de sus proyectos de presupuesto de mantenimiento anual y a largo plazo.	La Oficina de Servicios Centrales de Apoyo está llevando a cabo un proceso de licitación para contratar los servicios de un experto independiente que realizará una evaluación de su enfoque de mantenimiento.	Como ha indicado la Administración, la recomendación está en vías de aplicación.		X	
10	Septuagésimo primer período de sesiones, párrafo 17 e)	Presentar un análisis preliminar de los datos de los servicios públicos después del cierre del edificio provisional del jardín norte a la Asamblea General en la parte principal del septuagésimo primer período de sesiones, y datos correspondientes a un año completo, listos para la auditoría, en la continuación del período de sesiones.	El análisis solicitado se presentó en el 15º informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura (A/72/294 y A/72/294/Corr.1). En el cuadro 2 del informe se ofrecía una comparación del consumo de energía entre 2006 y 2017, que incluía el uso de energía y las eficiencias logradas. En el cuadro 3 se facilitaban datos actualizados sobre los costos y el dinero ahorrado.	Puesto que el análisis de los datos de los servicios públicos se ha presentado a la Asamblea General en el 15º informe anual sobre la marcha del proyecto, la recomendación se considera aplicada.	X		
11	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 62	La Junta recomienda a la Administración que intente poner en marcha el módulo de Umoja de mantenimiento de instalaciones, de forma que pueda realizarse un examen temprano de sus prácticas de mantenimiento. De esta manera, la Administración podría preparar un plan de mantenimiento a largo plazo que solventara las deficiencias que pudieran existir en las tareas de mantenimiento.	La Administración declaró que esta recomendación está en vías de aplicación.	La Administración indicó que el módulo de Umoja de mantenimiento preventivo se puso en marcha en octubre de 2017 y que tiene previsto llevar a cabo una evaluación independiente de su enfoque de mantenimiento a finales de 2018, un año después del despliegue del módulo de Umoja de mantenimiento de las instalaciones. Por lo tanto, la Junta considera que esta recomendación está en vías de aplicación.		X	
12	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 69	La Junta recomienda a la Administración que tome medidas para fortalecer el control interno con miras a proteger los activos y llevar un registro y hacer un seguimiento correctos.	La recomendación se encuentra en vías de aplicación. La Oficina de Servicios Centrales de Apoyo sigue fortaleciendo el procedimiento de control interno en la esfera de la gestión de bienes.	La Junta ha observado que se mantienen las deficiencias en esta esfera, que se examinan en el presente informe. La recomendación se considera en vías de aplicación.		X	

Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Situación tras la verificación			
				Evaluación de la Junta	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
13	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 78	La Junta recomienda a la Administración que resuelva los problemas asociados al Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía relacionados con el registro y la presentación de información sobre uso de vapor, gas y agua para permitir el seguimiento en tiempo real de todos los servicios públicos.	La recomendación sigue estando en vías de aplicación.	La Administración explicó además que la información errónea que había proporcionado el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía se debió a que se había utilizado un factor de conversión incorrecto. Posteriormente, el proveedor del servicio se hizo cargo del problema y, tras la rectificación del factor de conversión, la información facilitada es ahora más exacta. La exactitud de la información y su utilización se podrán examinar más adelante; por lo tanto, esta recomendación se considera en vías de aplicación.		X	
14	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 79	La Junta recomienda a la Administración que realice un análisis de viabilidad en relación con los parámetros fijados en el informe del consultor de abril de 2015 para determinar dónde se puede aumentar la eficiencia energética, después de tener en cuenta la mayor flexibilidad ofrecida por la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura.	La Administración estudiará las posibilidades que ofrece el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía a la hora de proporcionar un seguimiento adicional para mejorar la eficiencia energética.	Como ha indicado la Administración, la recomendación está en vías de aplicación.		X	
15	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 83	La Junta recomienda que la Administración lleve a cabo una encuesta entre los usuarios sobre la eficacia de los elementos de accesibilidad para detectar cualquier deficiencia que pudiera existir en la infraestructura creada en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura.	Se llevó a cabo la encuesta entre los usuarios. Si bien se proseguirá la labor para asegurar que se toman medidas para abordar las cuestiones que se destacan (y se tendrá en cuenta respecto de la recomendación relacionada con el párrafo 67 de A/73/5 (Vol.V)), la Administración opina que la recomendación previa se ha aplicado y debería ser archivada.	La Junta acusa recibo de la respuesta actualizada facilitada por la Administración en julio de 2018 y verificará los avances durante la próxima auditoría.		X	

				Situación tras la verificación			
Núm.	Informe de referencia	Resumen de la recomendación	Medidas comunicadas por la Administración	Evaluación de la Junta	Aplicada totalmente	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
16	Septuagésimo segundo período de sesiones, párrafo 95	La Junta recomienda a la Administración que haga un seguimiento constante de los aumentos de productividad, velando al mismo tiempo por la reducción de las necesidades de espacio.	La recomendación está en vías de aplicación y seguirá siendo parte integral del proyecto de lugar de trabajo flexible.	Dado que no se ha completado el proyecto de lugar de trabajo flexible, la recomendación se considera en vías de aplicación.		X	
Total		16			4	12	
Porcentaje					25	75	

Anexo II*

Experiencia adquirida con el plan maestro de mejoras de infraestructura

* El presente anexo se publica sin revisión editorial.

**Experiencia adquirida con la ejecución del plan maestro
de mejoras de infraestructura de las Naciones Unidas**

**Documento preparado por la Junta de Auditores de las
Naciones Unidas**

Junio de 2018

Índice

	<i>Página</i>
1. Introducción.	34
2. Logro de los objetivos.	34
3. Planificación	35
4. Ejecución	37
5. Gestión del proyecto	38
6. Resultados	49
7. Conclusión	40

Prólogo

El plan maestro de mejoras de infraestructura se concibió en 2000, la construcción comenzó en 2008, y todas las actividades relacionadas con la construcción se habían completado en septiembre de 2017. Todavía no se ha procedido al cierre administrativo del plan debido a que hay procedimientos de arbitraje pendientes de resolución.

La Junta de Auditores ha realizado auditorías anuales del proyecto desde 2004, y ha informado a la Asamblea General al respecto. En diciembre de 2014 se presentó un documento sobre la experiencia adquirida con el plan maestro de mejoras de infraestructura, basado en los 12 años de ejecución transcurridos, cuando había concluido una parte sustancial de las obras en los edificios de la Secretaría, de conferencias y de la Asamblea General. En el documento se señalaron las enseñanzas extraídas que podían utilizarse en futuros proyectos de infraestructura, como el plan estratégico de conservación del patrimonio.

Dado que las actividades de construcción están finalmente terminadas y se han realizado la mayoría de los pagos, merece la pena evaluar el proceso entero de ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura, pues ello permite reexaminar con imparcialidad los objetivos previstos, los logros alcanzados, los beneficios acumulados y la gestión del proyecto. El propósito de este informe es extraer lecciones de las diversas experiencias obtenidas durante la ejecución del plan maestro que puedan aplicarse a grandes proyectos de infraestructura.

1. Introducción

El complejo de la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York fue construido principalmente entre 1949 y 1952. En una evaluación del estado de los edificios realizada en 1998 y 1999 se examinó el estado físico del complejo de la Sede y se observó que se necesitaban importantes obras de reparación y reacondicionamiento. La Asamblea General autorizó la preparación de un proyecto general y un análisis de costos que incluyeran todas las alternativas viables. Tras examinar las diversas opciones para la duración y el costo del proyecto, así como para las fuentes de financiación, la Asamblea General aprobó el alcance y la financiación del plan maestro de mejoras de infraestructura en 2003.

El comienzo del plan maestro de mejoras de infraestructura estaba previsto para octubre de 2004. La duración de las obras sería de cinco años, y con ellas se conseguiría que el recinto de las Naciones Unidas reuniera condiciones propias del siglo XXI y que el complejo de la Sede fuera más seguro y moderno y usara la energía de un modo más eficiente. El plan maestro tenía por objeto renovar el complejo de la Sede, preservando su integridad arquitectónica y diseño original, de forma que fuera:

- Eficiente en el consumo de energía;
- Acorde con todos los códigos y manuales locales;
- Accesible para todas las personas;
- Conforme con todos los requisitos actuales de seguridad considerados razonables.

2. Logro de los objetivos

Situación de los objetivos previstos

<i>Actividades</i>	<i>Fecha de conclusión prevista</i>	<i>Fecha de conclusión que figuraba en el informe anual sobre la marcha de la ejecución</i>	<i>Conclusión definitiva según los registros</i>
Edificio de la Secretaría	Principios de 2012	Mediados de 2012	Septiembre de 2015
Edificio de conferencias	Mediados de 2011	Principios de 2013	Marzo de 2013
Edificio de la Asamblea General	Mediados de 2013	Mediados de 2014	Octubre de 2015
Edificio del Anexo Sur	Principios de 2012	Suspendida	Suspendida
Edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld	Principios de 2013	Suspendida	Suspendida
Cierre de la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura y traspaso a la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo	Mediados de 2015	Julio de 2015	Julio de 2015
Trabajos de paisajismo en el jardín norte	Fines de 2015	Mediados de 2017	Septiembre de 2017
Obras relacionadas con la seguridad en las calles 42 y 48	Fines de 2016	Mediados de 2017	Septiembre de 2017

Fuente: Decimoquinto informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución (A/72/294) y datos suministrados por la Administración.

Todas las obras de construcción englobadas en el alcance total del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura se terminaron y se dieron por definitivamente concluidas en septiembre de 2017. Las actividades restantes, a saber, el cierre administrativo de los contratos, la conciliación de las cuentas y el pago de facturas, que, según se preveía, tendrían que haber concluido para el 31 de diciembre de 2017, no pudieron finalizarse debido a que había procedimientos de arbitraje pendientes de resolución.

Logros importantes

En el 15º informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura ([A/72/294](#)) se informó a la Asamblea General de los beneficios reportados por el plan maestro. Los logros más destacables respecto de las instalaciones recién renovadas comunicados fueron los siguientes:

- **Eficiencia energética**

Se consiguió una ganancia en eficiencia cuantificable del 76% en vapor y del 14% en electricidad, con una ganancia general del 59% para 2016, frente a los datos de referencia correspondientes a ese año.

- **Conformidad con los códigos**

El complejo de la Sede de las Naciones Unidas cumple los códigos de construcción, protección contra incendios y seguridad del país anfitrión.

- **Seguridad**

Aunque se conservó el diseño histórico original del complejo de la Sede, las instalaciones se modernizaron para que cumplieran las normas de seguridad y tecnología actuales.

- **Accesibilidad para todas las personas**

Las instalaciones recién renovadas son accesibles para todas las personas, independientemente de sus capacidades.

- **Lugar de trabajo flexible**

El plan maestro de mejoras de infraestructura no contemplaba originalmente modalidades relativas al lugar de trabajo flexible. El concepto se introdujo en 2014 como proyecto independiente con el objetivo de usar el espacio de oficinas con la mayor eficiencia posible y de mejorar la productividad, y aún se está aplicando. Bien aplicado, el modelo de lugar de trabajo flexible permite acomodar a un mayor número de empleados, lo que redundará en economías en el pago de alquileres.

El plan maestro era un importante proyecto de infraestructura que supuso un presupuesto muy considerable y que se llevó a cabo en un plazo bastante largo.

La Junta de Auditores presentó otro documento sobre la experiencia adquirida con el plan maestro de mejoras de infraestructura en diciembre de 2014. Esta se mantiene vigente hoy en día. El presente documento es una adición a ese documento y, en ocasiones, desarrolla esa experiencia adquirida, que se hace aún más pertinente en el momento del cierre del plan.

3. Planificación

El complejo de la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York se construyó entre 1949 y 1952 y comprende cinco edificios principales. Se reconoció que las estructuras del complejo estaban acusando el paso del tiempo y necesitaban importantes obras de reparación y reacondicionamiento, se habían vuelto ineficientes

desde el punto de vista energético y no cumplían los códigos vigentes de construcción, protección contra incendios y seguridad. El complejo tampoco cumplía los requisitos modernos en materia de seguridad.

En 1999, las Naciones Unidas contrataron los servicios de una empresa de ingeniería para que presentara un estudio sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura en el que se esbozaran las obras necesarias para que las instalaciones fueran seguras y adecuadas e hicieran un uso eficiente de la energía. Entre enero de 2004 y marzo de 2006 se preparó el diseño para las obras. En diciembre de 2006, la Asamblea General aprobó un presupuesto de 1.876,7 millones de dólares para el plan. En mayo de 2008 se puso en marcha la construcción del edificio provisional del jardín norte, lo que marcó el inicio de la ejecución del plan maestro. Mediante la aplicación de la estrategia acelerada, el proyecto se concluyó en un plazo de seis años.

En septiembre de 2017 concluyeron todas las obras de construcción del plan maestro. Se esperaba que el cierre administrativo del proyecto y las actividades relacionadas con él se hubieran finalizado para el 31 de diciembre de 2017, pero, habida cuenta de los litigios en marcha, que comportan costos asociados, el cierre se retrasó hasta que concluyeran los litigios. El costo final del proyecto se estima en la actualidad en 2.309,3 millones de dólares.

A continuación presentamos nuestras observaciones sobre la planificación del plan maestro de mejoras de infraestructura:

a) El Secretario General presentó a la Asamblea General un curso de acción propuesto en relación con el plan maestro de mejoras de infraestructura en 2000, y los trabajos de construcción se iniciaron en 2008. Por lo tanto, se necesitaron casi ocho años para elaborar el proyecto del plan.

b) Si bien los trabajos de reforma de tres de los cinco edificios incluidos en el alcance inicial del proyecto han concluido, las obras en los edificios del Anexo Sur y la Biblioteca Dag Hammarskjöld se suspendieron por problemas de seguridad.

c) A febrero de 2017, se habían emitido 4.746 órdenes de modificación para los trabajos del plan maestro, por un valor total de 498.75 millones de dólares. La Administración comenzó las obras con diseños que se cambiaron posteriormente mediante órdenes de modificación. Este enfoque aumentó el riesgo y la incertidumbre, en términos tanto del costo como del tiempo necesario para realizar los trabajos.

d) Una parte sustancial de los trabajos en la Secretaría en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura se completó en 2013, mientras que la aplicación de las modalidades de lugar de trabajo flexible se planificó en 2014. Dado que el lugar de trabajo flexible no se contemplaba en el plan, no se incluyó en la fase inicial de planificación, de resultas de lo cual se demoraron los beneficios que se habrían obtenido de desocupar de los edificios arrendados.

Oportunidades de aprendizaje

- Una vez obtenida la aprobación de la Asamblea General para el proyecto, las Naciones Unidas tardaron cinco años en iniciar la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura. Por más que las Naciones Unidas no dispusieran de la capacidad técnica para evaluar las necesidades y preparar el diseño del plan y se enfrentaran al reto de seleccionar de entre distintas alternativas para el diseño, la duración del proyecto y la modalidad de financiación, el período de planificación no debería haber llevado tanto tiempo.

- A pesar de que el plan maestro de mejoras de infraestructura se aprobó en diciembre de 2006, los requisitos de seguridad, que fueron el motivo por el que se excluyó del proyecto la renovación de los edificios del Anexo Sur y de la Biblioteca, podrían haberse evaluado en el momento en que se diseñó el plan.
- Una planificación detallada de las distintas actividades comprendidas en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura podría haber hecho que muchas de las órdenes de modificación no fueran necesarias.
- Las variaciones del alcance del proyecto, el aumento del presupuesto y las demoras en la finalización del proyecto indican que la fase de planificación era muy mejorable. En vista de la magnitud del proyecto, para lograr su ejecución sin tropiezos, el calendario para la conclusión de las obras individuales y los costos asociados se podrían haber planificado mejor y podrían haberse realizado con mayor diligencia.
- Debe frenarse la tendencia a realizar sobreestimaciones presupuestarias para disponer de flexibilidad en fechas ulteriores, a fin de asegurarse de que las estimaciones iniciales se preparen de manera realista, teniendo en cuenta únicamente las labores en sí y el gasto proporcional que acarrearán.

4. Ejecución

El plan maestro de mejoras de infraestructura comprendía la renovación de cinco edificios, la construcción y demolición del edificio provisional del jardín norte y el traslado de unos 6.000 funcionarios a oficinas arrendadas. Sin embargo, la renovación de los edificios del Anexo Sur y de la Biblioteca Dag Hammarskjöld se suspendió en 2013 por razones de seguridad y, en virtud de una resolución de la Asamblea General de 2 de abril de 2015, quedó excluida del alcance del plan.

El Secretario General informó en su 15º informe anual sobre la marcha de los trabajos que, en agosto de 2017, todas las obras de construcción del plan maestro de mejoras de infraestructura habían concluido. El costo final previsto del plan había sido de 2.150,4 millones de dólares, y se había gastado el 99,9% de los fondos. Se esperaba que las actividades pendientes en relación con el cierre administrativo de los contratos, la conciliación de las cuentas y el pago de facturas estuvieran acabadas para el 31 de diciembre de 2017.

En septiembre de 2017, todas las obras de construcción relacionadas con el conjunto del alcance del plan maestro de mejoras de infraestructura habían concluido. El costo final del proyecto se estima en 2.309,3 millones de dólares. El cierre administrativo del plan no se puede llevar a cabo hasta que concluyan los dos procedimientos de arbitraje en curso relacionados con el proyecto.

A continuación, presentamos nuestras observaciones en lo que respecta a la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura:

a) El presupuesto del proyecto, que ascendía inicialmente a 1.876,7 millones de dólares, se revisó posteriormente, y, aunque en agosto de 2017 el costo final previsto era de 2.150,4 millones de dólares, en abril de 2018 se estimaba en 2.309,3 millones de dólares. Los sobrecostos obedecían principalmente a los cambios en la estrategia de construcción, con el consiguiente aumento de los honorarios profesionales y de los costos de locales provisionales, y a acontecimientos imprevistos, como la revisión de las normas de seguridad, más costosas, y los daños causados por la tormenta Sandy.

b) La Asamblea General suprimió la renovación del edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y del Anexo Sur del alcance del plan maestro (resolución 69/274 A). Pese a esa notable reducción del alcance del proyecto (se trataba de renovar tres edificios, en lugar de cinco), el costo del proyecto fue de hecho mayor que el presupuesto previsto.

c) Los trabajos del plan maestro de mejoras de infraestructura, cuya conclusión estaba prevista para 2014, culminaron en 2017, es decir, con tres años de retraso.

d) Hay en marcha dos procedimientos de arbitraje relacionados con el plan maestro de mejoras de infraestructura en los que las Naciones Unidas son parte. Ambos fueron iniciados contra el contratista principal por sus subcontratistas, sobre la base de las órdenes de modificación para las obras del plan maestro.

Oportunidades de aprendizaje

- Aunque hubo algunos factores extrínsecos que acarrearón un aumento de los costos, también se produjo una reducción del alcance de los trabajos, con la supresión de la renovación de los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el Anexo Sur, lo cual indica que el plan maestro de mejoras de infraestructura se podría haber terminado con el presupuesto previsto.

5. Gestión del proyecto

La gestión del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura incluía las actividades de planificación y de gestión de la ejecución y las tareas restantes relacionadas con el cierre administrativo. Es muy importante que proyectos como el plan maestro, que necesitan un presupuesto considerable y un largo tiempo de ejecución, se gestionen adecuadamente.

a) La gestión de un proyecto de tanta complejidad es una tarea difícil y exige un enfoque planificado y una ejecución que se pueda ajustar según los cambios necesarios. No obstante, la demora en la ejecución y el consiguiente aumento de los costos indicaban que había áreas susceptibles de mejora en la gestión del proyecto.

b) Si bien los edificios recién renovados requieren menos labores generales de mantenimiento y reparación, los sistemas y equipos apenas instalados, de gran complejidad, exigen unos servicios técnicos más constantes y más caros. Sin embargo, la Administración no dispone de suficientes recursos humanos ni del presupuesto de mantenimiento preventivo básico necesario para el mantenimiento de equipos modernos.

c) No se ha avanzado en la elaboración de nuevas propuestas para renovar los edificios de la Biblioteca y el Anexo Sur, que se excluyeron del alcance del plan maestro de mejoras de infraestructura.

Los controles internos con respecto a la preservación de los bienes son motivo de preocupación. Según la información que la Administración facilitó sobre la verificación física de 2017, 266 de los 1.555 activos verificados físicamente no pudieron localizarse. Posteriormente, la Administración informó de los siguientes resultados actualizados de la verificación física de 2017:

- 25 activos estaban siendo dados de baja en libros
- 99 activos todavía no habían sido localizados

d) La Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura, creada para gestionar el plan, se cerró en julio de 2015, y las actividades restantes han sido asumidas por la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo. Para las labores restantes del proyecto, además de las funciones cotidianas del Servicio de Administración de Locales, se necesitaron recursos adicionales de este, así como recursos de consultores.

Oportunidades de aprendizaje

- Si la gestión del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura se hubiera realizado con una planificación detallada y una ejecución puntual y adaptándose a factores extrínsecos, se podría haber controlado la demora en la finalización del proyecto y el consiguiente aumento de los costos.
- Aunque los edificios recién renovados necesitan menos labores de mantenimiento y reparaciones, las actividades de mantenimiento se están llevando a cabo de un modo reactivo. Los gastos de mantenimiento deberían haberse reducido mediante la adopción de un enfoque de mantenimiento adecuado y congruente con el plan maestro de mejoras de infraestructura.

6. Resultados

En su 15º informe sobre la marcha de los trabajos, el Secretario General señaló que el resultado del plan maestro de mejoras de infraestructura fueron unas instalaciones recién renovadas, accesibles a todas las personas, con un consumo eficiente de energía, libres de materiales peligrosos y acordes con los códigos de construcción, protección contra incendios y seguridad de la ciudad anfitriona, que cumplen todos los requisitos actuales de seguridad considerados razonables.

a) Eficiencia energética

El consumo de energía se redujo considerablemente, en más de un 50% frente al consumo total en 2006. Sin embargo, el Sistema de Presentación de Información sobre el Consumo de Energía, que se creó para controlar la eficiencia energética, se está utilizando únicamente como fuente secundaria de información, y la Administración no lo está empleando para supervisar la eficiencia energética ni de los edificios ni de las distintas plantas.

b) Conformidad con todos los requisitos actuales de seguridad considerados razonables

La Administración afirmó que el proyecto había cumplido sus objetivos de respetar y conservar el diseño histórico original del complejo de la Sede, al tiempo que se modernizaban las instalaciones para ajustarlas a los requisitos actuales en materia de seguridad y tecnología.

c) Lugar de trabajo flexible (número de empleados, economías en concepto de alquileres)

Con el objetivo de utilizar el espacio de oficinas con la mayor eficiencia posible y de mejorar la productividad, la aplicación de las modalidades de lugar de trabajo flexible se incluyó en el plan maestro de mejoras de infraestructura en 2014 como proyecto independiente, y se ha seguido aplicando después de concluidas todas las actividades del plan maestro.

Oportunidades de aprendizaje

- Proyectos como el plan maestro de mejoras de infraestructura ofrecen oportunidades de introducir cambios en los espacios de trabajo en función de las necesidades de la Organización; no obstante, en la fase de planificación y

diseño del plan no se incluyeron medidas como el lugar de trabajo flexible, que se incorporó más tarde. En proyectos futuros, el plan de trabajo flexible se debería incorporar en la fase inicial de planificación y diseño, a fin de asegurar economías y ahorros de tiempo y esfuerzo.

7. Conclusión

El proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura estaba orientado a modernizar y mejorar la eficiencia operativa de los edificios de la Sede de las Naciones Unidas. El resultado del plan fueron unas instalaciones recién renovadas, accesibles a todas las personas, con un consumo eficiente de energía, libres de materiales peligrosos y acordes con los códigos de construcción, protección contra incendios y seguridad de la ciudad anfitriona, que cumplen todos los requisitos actuales de seguridad considerados razonables.

El plan maestro de mejoras de infraestructura logró la eficiencia energética y preservar la integridad arquitectónica de los edificios. Los retrasos en la ejecución, los aumentos de los costos y otros factores ponen de manifiesto que hay ámbitos en los que una planificación y una presupuestación más detalladas e integrales pueden contribuir a que la ejecución y la gestión de proyectos similares sean más eficaces, de forma que se puedan conseguir los resultados previstos de manera oportuna y eficaz en función de los costos

